

# Respekt und Zeit

Ein Diskussionsbeitrag aus aktuellem Anlass

Es ist für Top-Manager nicht schwierig, in Broschüren und Jahresberichten die vorbildhafte Einhaltung von Werten innerhalb des Unternehmens zu beschreiben. Dabei ist der Begriff "Respekt" schon zu einer Art Mindeststandard geworden, was prinzipiell sehr zu begrüßen ist.

Hinter den Kulissen dieser Unternehmen sieht es jedoch häufig ganz anders aus.

Führungskräfte können zwar alle das Wort Respekt buchstabieren und auf Prioritätenlisten schreiben, aber bei der Umsetzung im Büroalltag hapert es gewaltig. Ein Beispiel dafür ist der Umgang mit der Zeit der Anderen.

Rechnet man einmal die Zeit zusammen, die Mitarbeiter in Meetingräumen wartend verbringen, bis alle Teilnehmer zusammengekommen sind, dürfte es jedem Controller flau im Magen werden. Das gleiche gilt für nicht pünktlich (oder gar nicht) beginnende Einzelgespräche, in denen zwar nur eine Person wartet, aber auf die Dauer auch noch einen Motivationsknick erleidet.

Die Entschuldigungen sind vielfältig. Ein vorhergehendes Meeting sei durch Fremdverschulden überzogen worden, der Vorgesetzte hätte angerufen, die Zeit sei wie im Flug vergangen, oder es sei etwas dazwischengekommen, dass den Mitarbeiter nichts angehe. In Einzelfällen mag es tatsächlich eine gute Entschuldigung geben, aber spätestens bei chronischem Zuspätkommen und Terminabsagen kann etwas nicht stimmen mit dem angeblich hoch geschätzten Respekt.

Terminkalender werden bis zum Bersten ohne jeden zeitlichen Puffer vollgeschrieben, Mitarbeitergespräche werden mit einigen Minuten zwischen Tür und Angel veranschlagt, und in manchem Meeting muss eine so gar nicht vorgesehene Diskussion unbedingt bis zum Letzten geführt werden, mit einer großen Portion Selbstdarstellung obendrein.

Auch die Lieblingsbegründung für Hektik und Zeitverzug, der Auftrags- und Zeitdruck von oben, kann nicht wirklich entschuldigen. Es gehört auch zum Verantwortungsbereich eines

Managers, eine zeitliche Überlastung zurück nach oben zu kommunizieren und mit geradem Rückgrat das Team vor demotivierendem Dauerstress zu schützen. Stattdessen wollen viele sich als Macher profilieren und nehmen mehr an, als objektiv machbar ist. Es zeugt angeblich von Leistungswillen und Unentbehrlichkeit, immer am Telefon verlangt zu werden und terminlich ausgelasteter zu sein als die Kollegen.

Es reicht nicht, Respekt in Wertesysteme aufzunehmen und diese so öffentlichkeitswirksam wie möglich zu kommunizieren. Es muss jedem einzelnen Manager möglich sein, neben Inhalten auch die Zeit zu planen und gegebenenfalls der Aufgaben- und Meetingflut eine Grenze zu setzen. Wer bei der so gewonnenen Entlastung immer noch respektlos über die Zeit seiner Mitarbeiter verfügt und diese verschwendet, sollte selbst zum Mitarbeitergespräch gebeten werden - mit ausreichend Zeit, um ihm die Konsequenzen deutlich zu machen - auch die für seine eigene Karriere.

**Christian Zipfel**

im Dezember 2006